



Braga, Cidade Integradora

# PROJETO EDUCATIVO LOCAL

CÂMARA MUNICIPAL DE BRAGA | IE-UMINHO



## Ficha técnica

<b>Título</b>	Projeto Educativo Local: <i>Braga, Cidade Integradora</i>
<b>Coordenação científica</b>	Leonor L. Torres
<b>Autores</b>	Leonor L. Torres   Fernanda Martins
<b>Consultores</b>	José Augusto Pacheco, Instituto de Educação da Universidade do Minho Jorge Martins, Universidade Lusófona do Porto
<b>Apoio técnico</b>	Pelouro da Educação da Câmara Municipal de Braga Coordenação: António Soares Direito
<b>Versão</b>	Versão final (Janeiro de 2019)

**ISBN** 978-989-54228-2-1

**Depósito Legal** 455783/19

**Todos os direitos reservados.**



# **PROJETO EDUCATIVO LOCAL**

## ***BRAGA, CIDADE INTEGRADORA***

**Leonor L. Torres**

**Fernanda Martins**

**Braga, Janeiro de 2019.**



PROJETO EDUCATIVO LOCAL



## **Agradecimentos**

Sustentado na auscultação e participação de representantes da comunidade, o Projeto Educativo Local de Braga (PEL) resultou de um esforço de articulação de diversas contribuições e fontes de informação. Sendo o texto final da responsabilidade da equipa científica, nas entrelinhas transparece toda uma vasta colaboração de atores e instituições que merecem aqui ser relevados, nomeadamente:

O Pelouro da Educação da Câmara Municipal de Braga, liderado pela Dra. Lúcia Dias, pelo interesse e empenho na viabilização das condições necessárias à construção de um projeto amplamente participado;

O coordenador operacional, Dr. António Soares Direito, pela disponibilidade, apoio e competência na preparação e organização das sessões de auscultação à comunidade, bem como na compilação de informações relativas às atividades e projetos municipais dirigidos à Comunidade Educativa;

O Conselho Municipal de Educação, pelos posicionamentos críticos e pelos estimulantes debates ocorridos ao longo do processo de auscultação e de discussão do projeto;

Os diversos representantes das instituições educativas e culturais do Município de Braga que se dispuseram a partilhar as suas ideias, a confrontar pontos de vista e a expressar os principais desafios que se prefiguram no campo educativo;

Os consultores científicos deste projeto, o Prof. Doutor José Augusto Pacheco (Universidade do Minho) e o Doutor Jorge Martins (Universidade Lusófona do Porto), pelo seu conhecimento teórico e experiencial da realidade educativa e pelos *insights* reflexivos que ajudaram a repensar os rumos da estratégia educativa para o Município de Braga;

E a todos os outros munícipes que direta ou indiretamente se envolveram e apoiaram a ideia de um Projeto Educativo Local, o nosso sincero reconhecimento.

**Leonor L. Torres**

**Fernanda Martins**



## **MENSAGEM DO PRESIDENTE DA CÂMARA MUNICIPAL DE BRAGA**

O Município de Braga destaca a importância da Educação enquanto pilar fundamental para o desenvolvimento e o crescimento sustentáveis, assente numa lógica de trabalho em rede com vários parceiros, privilegiando a auscultação aos representantes com assento no Conselho Municipal de Educação de Braga, em observância do papel fulcral dos estabelecimentos de ensino e de todos os agentes educativos.

Pretendemos contribuir para formar alunos com princípios, valores e competências, cidadãos responsáveis, participativos, interessados, comunicativos, autónomos e que procurem informação e novas áreas de interesse. Desejamos contribuir para que os nossos cidadãos sejam solidários e empenhados na causa pública e nas dinâmicas da sua Cidade, promovendo boas práticas ambientais, culturais, desportivas, educativas, entre outras.

Pretendemos o (des)envolvimento da Comunidade e a todos convidamos à fruição de espaços públicos, para que, em todos, emergja um sentimento de pertença e de identidade.

Defendemos a Educação para todos, alicerçada em princípios de equidade e universalidade no acesso, procuramos a diversidade na oferta de iniciativas e o planeamento constante, aliado a um sempre necessário aproveitamento de sinergias, ganhando em escala de abrangência.

Numa altura em que, por um lado, nos encontramos a rever a Carta Educativa de 1.<sup>a</sup> geração, cujos objetivos passam pela revisão/atualização da estratégia educativa municipal; pela avaliação dos resultados das intervenções em relação ao que foram os objetivos de partida da Carta Educativa de 1.<sup>a</sup> geração e pela formulação de propostas de reordenamento e/ou requalificação da rede escolar municipal, e, ao mesmo tempo, que estamos a construir um Projeto Educativo Local, instrumento dinâmico, agregador de iniciativas e gerador de políticas educativas, tendo por base o conhecimento das dinâmicas e realidades educativas locais, as fragilidades, forças e oportunidades, assim como os pontos comuns na atuação dos diversos intervenientes no processo de ensino/aprendizagem, não poderíamos deixar de avançar com uma nova metodologia de abordagem aos nossos parceiros e de divulgação das importantes propostas que apresentamos à Comunidade Educativa.

É o resultado desse trabalho que, a seguir, se apresenta, o qual pretendemos venha a constituir-se como uma mais-valia para toda a Comunidade Bracarense.

**RICARDO RIO**

**Presidente da Câmara Municipal de Braga**



**PROJETO EDUCATIVO LOCAL**

## **MENSAGEM DA VEREADORA DA EDUCAÇÃO DA CÂMARA MUNICIPAL DE BRAGA**

Da análise às relações entre parceiros/agentes educativos, surgiu a perceção da necessidade de planeamento e trabalho em rede, o que motivou que o Pelouro da Educação chamasse a si a responsabilidade de congregar, num documento único, toda informação relativa aos projetos educativos dinamizados pelo Município de Braga, os quais têm como destinatários principais todos aqueles que, diariamente, frequentam os estabelecimentos de ensino do nosso Concelho.

O paradigma das Cidades Educadoras é uma fonte de inspiração na medida em que almejamos viver, conhecer e promover relações dentro do nosso território, potenciando as suas virtudes e qualidades através da partilha de boas práticas, experiências e do enriquecimento da vida dos nossos cidadãos.

É nosso entendimento que, juntos, ao apresentarmos, em tempo útil, todas as propostas que o Município de Braga se proponha levar a cabo junto da Comunidade Educativa, estaremos a facilitar o papel de quem tem a tarefa de seleção de atividades para os seus Docentes e Alunos, indo ao encontro das suas necessidades, anseios, expectativas e dos projetos educativos específicos de cada estabelecimento de ensino.

Assim, a disponibilização de informação crucial sobre as várias iniciativas que visam complementar a nobre atividade diária desenvolvida nas escolas e respetivos planos anuais de atividades, é feita tendo por base um documento estruturado e planificado, o qual se construiu à luz de uma matriz de recolha de informação e está organizado por áreas temáticas de modo a facilitar a leitura e a escolha dos projetos que cada estabelecimento de ensino pretende acolher na sua planificação anual.

Entendemos que, desta forma, estaremos a facilitar o processo de obtenção de informação, de divulgação de iniciativas, agilizando agendamentos e disponibilizando contactos das entidades organizadoras, ao mesmo tempo que reduzimos a quantidade de abordagens aos estabelecimentos de ensino, com vista à adesão/participação dos mesmos nas diversas atividades propostas e executadas durante todo o ano.

O documento que agora se apresenta visa constituir-se como uma ferramenta de apoio à gestão e decisão, com o objetivo claro de promoção atempada dos projetos educativos municipais, contribuindo, em conjunto com os estabelecimentos de ensino, para a concretização dos seus projetos educativos e para a superação dos respetivos objetivos.

**LÍDIA BRÁS DIAS**

**Vereadora da Educação da Câmara Municipal de Braga**



PROJETO EDUCATIVO LOCAL

## ÍNDICE GERAL

	Pág.
<b>Introdução</b>	10
<b>I – Enquadramento</b>	11
1. Partindo de uma conceção de educação (integral e integradora)	12
2. O Conselho Municipal de Educação como espaço de coordenação local	13
<b>II – Orientações metodológicas</b>	14
1. Princípios metodológicos e opções de pesquisa	14
2. Estratégia metodológica 1: Auscultação alargada à comunidade	15
3. Estratégia metodológica 2: Dinâmicas socioeducativas locais	17
<b>III – Análise contextual do campo educativo</b>	18
1. Dinâmicas sociodemográficas e económicas: <i>educação para todos como fator de sustentabilidade</i>	19
2. Oferta educativa e formativa: <i>educação para cada um, como fator de diferenciação</i>	21
3. Resultados escolares: <i>percursos escolares descontínuos e sucesso educativo</i>	26
4. Estruturas, parcerias e projetos socioeducativos do Município: <i>para uma educação integral e integrada</i>	29
<b>IV – Programa político-estratégico</b>	36
1. Referencial e linhas orientadoras	37
2. Domínios-chave e objetivos estratégicos	39
2.1. Democratização – Aprofundar a democratização da educação	40
2.2. Inclusão – Fomentar uma educação integradora e inclusiva	40
2.3. Cooperação – Promover uma educação assente na cooperação	41
2.4. Articulação – Desenvolver uma cultura de trabalho colaborativo	41
2.5. Sustentabilidade – Garantir o desenvolvimento educativo sustentável	42
3. Estratégias de operacionalização	42
<b>V – Monitorização e avaliação</b>	45
<b>Considerações finais</b>	47
<b>Referências bibliográficas</b>	48





## ÍNDICE DE QUADROS

	Pág.
Quadro 1 – Estratégias de pesquisa privilegiadas	15
Quadro 2 – Instituições participantes nos <i>focus group</i> (junho 2017)	17
Quadro 3 – Diplomadas/os do ensino superior por 1000 habitantes no concelho de Braga (2015/16)	20
Quadro 4 - Taxa de desemprego e nível de escolaridade (Censos 2011)	20
Quadro 5 – Oferta educativa do Concelho de Braga	21
Quadro 6 – Perfil dos agrupamentos de escolas do concelho de Braga	24
Quadro 7 - Resultados escolares	27
Quadro 8 - Resultados da avaliação externa das escolas	28
Quadro 9 – Síntese da auscultação à comunidade em sede de <i>focus group</i>	32
Quadro 10 - Auscultação do Conselho Municipal de Educação (20 junho 2017)	34

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1 – Número de estabelecimentos por AE no concelho de Braga, em percentagem	22
Gráfico 2 – População escolar por AE (média)	23
Gráfico 3 – Alunos matriculados em modalidades de educação/formação orientadas para a educação de adultos, segundo o nível de ensino e a natureza institucional dos estabelecimentos (2009-2016)	25
Gráfico 4 – Evolução das taxas de retenção e desistência no concelho de Braga (2007-2017)	27

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 – Fases do Projeto Educativo Local de Braga	18
Figura 2 – <i>Focus group</i> : Aspetos a melhorar	31
Figura 3 – Plano real	36
Figura 4 – Plano ideal	36
Figura 5. Variantes da missão da escola	38
Figura 6 - Domínios-chave e objetivos estratégicos	39



## Introdução

Pensar estrategicamente a Educação numa perspectiva de desenvolvimento local constitui um dos desafios mais prementes das sociedades contemporâneas. As transformações ocorridas nas últimas décadas no setor da Educação, resultantes, em primeira instância, das próprias dinâmicas políticas, sociais e culturais de âmbito nacional e internacional, interpelam cada vez mais e de forma persistente o papel educativo dos municípios no desenvolvimento das sociedades democráticas. A regulamentação normativa da ação educativa dos municípios vem reforçar a centralidade deste ator na governação da educação, abrindo novas possibilidades de participação comunitária no quadro de uma política local integrada e concertada.

O Projeto Educativo Local (PEL) constitui um relevante instrumento de regulação e orientação estratégica das políticas locais, ainda que ao longo do tempo venha atuando de forma informal e difusa, sob a dependência do centro e nas margens da escola (Pinhal, 2006). Este diagnóstico não pode deixar indiferente as instâncias locais; pelo contrário, no caso do Município de Braga, servirá de motor à construção participada de um PEL que consubstancie uma ação estratégica sustentada na identificação das potencialidades e limitações do território, mas igualmente no reconhecimento das oportunidades que se podem abrir nos vários domínios da educação e da cultura.

Alicerçado numa noção ampla de Educação, o PEL desempenhará um papel relevante na integração e enquadramento dos vários projetos e iniciativas educativas na missão estratégica do Município. Pretende-se que o PEL, em articulação com o diagnóstico socioeducativo apresentado na Carta Educativa 2018, se constitua num dispositivo promotor do envolvimento e participação dos cidadãos numa lógica de colaboração em rede. Todavia, a dimensão e a complexidade do território municipal reclamam um programa estratégico faseado no tempo e sustentado numa visão multidimensional da ação educativa, que se enquadre numa determinada linha estratégica de atuação.

O PEL encontra-se estruturado em cinco partes: i) o enquadramento, que explicita os princípios e os referenciais teórico-conceptuais; ii) a metodologia que orientou a construção do PEL; iii) uma secção mais extensiva dedicada à análise das dinâmicas



socioeducativas do Município de Braga; iv) o programa político-estratégico, que inclui as linhas orientadoras, os domínios-chave, os objetivos e as estratégias de operacionalização; v) e, por fim, o modelo de monitorização e avaliação do PEL.

## I – Enquadramento

A intervenção dos municípios no domínio da educação inscreve-se num quadro mais vasto de organização e administração do sistema educativo, que vem sendo permeado por diferentes modalidades de regulação que se interpenetram, que se confrontam e que disputam entre si poderes e competências no campo educativo. Todavia, estes diferentes modos de regulação atuam no interior de um modelo centralizador da administração da educação, que não só coloca limites à participação das várias instâncias locais como, ao mesmo tempo, contempla a transferência e o reforço de competências em alguns domínios-chave. As diferentes lógicas de gestão da educação que atravessam o sistema e governam as instituições educativas (escolares e não escolares) tornam este campo complexo, podendo resultar, no plano local e organizacional, em projetos, esforços e iniciativas dispersas, desarticuladas, sobrepostas e duplicadas. Neste contexto marcado por alguma indefinição política dos níveis e domínios de decisão adstritos aos espaços central, local e organizacional, o PEL afigura-se um instrumento relevante de promoção da política educativa local, dando voz aos atores e às instituições para, com eles, erguer e concretizar modelos de intervenção mais ajustados às especificidades das culturas locais.

Em articulação com estes pressupostos, qualquer projeto educativo de âmbito territorial não pode ignorar os múltiplos contextos e circunstâncias em que os processos educativos ocorrem, nem deixar de interpelar criticamente a *cidade* como agente educativo-cultural, isto é, como fonte proporcionadora de formação, aprendizagens e socializações. Nesta perspetiva, e utilizando como marco conceptual a *cidade educadora*, o PEL só fará sentido se se consubstanciar numa política educativa concertada e integradora, alicerçada no reforço da coordenação local, na interdependência e complementaridade de processos e dinâmicas educativas. Esta centralidade conferida à função educadora do Município comporta algumas exigências e requer a mobilização de referenciais teórico-conceptuais



que são essenciais ao desenvolvimento de um PEL comprometido com os princípios da participação democrática, da cidadania, da justiça, da solidariedade e da tolerância. Mais do que um *slogan* ou lema, pretende-se que estes princípios-chave sejam incorporados na própria dinâmica do projeto, desde a sua concepção, passando pela discussão coletiva até à implementação e avaliação.

### **1. Partindo de uma concepção de educação (integral e integradora)**

Desde que a expressão *cidade educativa* se popularizou (cf. Relatório de Edgar Faure e colaboradores, 1972), a noção de educação passou a incorporar outras preocupações e sentidos para além da esfera escolar. Alertava-se, então, para a complexidade da educação como fenómeno permanente e incompleto, que transbordava as fronteiras formais da escola. A multiplicidade de contextos e processos educativos que habitam a cidade, a sua continuidade e a diversificação de percursos que proporcionam, entre outros princípios, constituem, ainda hoje, a “pedra angular” da *cidade educativa*. Neste seguimento, a intervenção do município pode otimizar a dimensão educativa, no seu sentido integral e integrador, orientando as suas atuações numa perspetiva global que abra caminho a uma democracia cultural, tal como chegou a ser proposta nos Documentos Preparatórios da Reforma (Lima, Coord., et al., 1988).

Mais recentemente, a expressão *cidade educadora*, que resultou da *Carta das Cidades Educadoras - Declaração de Barcelona* (1990) (revista em Bolonha, 1994 e Génova, 2004), vem reforçar o potencial educativo da cidade, ampliando as suas responsabilidades na definição de “uma política educativa ampla e de alcance global, com o fim de nela incluir todas as modalidades de educação formal e não formal e as diversas manifestações culturais, fontes de informação e vias de conhecimento da realidade que se produzam na cidade” (princípio 2º).

À luz deste enquadramento, a educação será entendida como um processo global e integral que contempla diferentes instituições, contextos e iniciativas, de natureza formal, não formal e informal, com vista ao desenvolvimento de uma educação completa de todos (e para todos) os cidadãos. Nesta ótica, o PEL terá uma abrangência ampla e um alcance global, incidindo sobre as diversas valências educativas da cidade. Tal implicará olhar para o município não somente como um mero recurso pedagógico ou uma instância de



legitimação das atividades promovidas pelas diversas instituições, mas igualmente como um agente educativo com responsabilidades no desenvolvimento da educação da cidade, tendo como referência os princípios norteadores do PEL, eles próprios articulados com as linhas estratégicas propostas pela Carta Educativa.

## **2. O Conselho Municipal de Educação como espaço de coordenação local**

Enquanto espaço de consulta e coordenação local da educação, o Conselho Municipal de Educação (CME) representa um espaço fundamental de discussão de ideias e visões para a educação, desde logo porque a sua ampla composição proporciona a participação de uma diversidade de representantes de várias instituições. No âmbito das suas competências formalmente regulamentadas, destaca-se a participação na “elaboração e atualização do Plano Estratégico Educativo Municipal” e a apreciação dos “projectos educativos a desenvolver no Município e da respetiva articulação com o Plano Estratégico Educativo Municipal” (cf. alínea a) do ponto 1 e alínea d) do ponto 2 do artigo 3.º, respetivamente, do Regimento do Conselho Municipal de Braga, aprovado no dia 25 de setembro de 2018).

Considerando este órgão (CME) o mais próximo de um espaço coletivo que pensa politicamente na ação educativa com vista à promoção de uma educação para todos, optou-se por efetuar uma primeira auscultação a estes agentes sociais, igualmente protagonistas e co-responsáveis dos processos educativos locais. Este esforço coletivo de levantamento dos aspetos positivos (forças) e negativos (fraquezas), bem como das áreas de melhoria revelou-se fundamental para mapear os problemas e as potencialidades da educação neste território específico.

Deste primeiro momento de reflexão conjunta, realizada no dia 20 de junho de 2017, resultou a manifestação de alguns cenários, que importa considerar como ponto de partida para pensar os princípios norteadores do PEL:

- i) Coexistência de diferentes lógicas de regulação da educação que convivem com um modelo centralista, gerando dinâmicas e lógicas de ação contraditórias e que entram frequentemente em tensão no espaço territorial;
- ii) Reduzido conhecimento, desarticulação e sobreposição de atividades, programas e projetos desenvolvidos no âmbito de várias instituições que, apesar



- da sua relevância pedagógica, carecem de uma mais explícita inscrição num programa estratégico de âmbito local;
- iii) Débil articulação entre a educação escolar e a educação não escolar, reconhecendo-se a necessidade de promover interconexões entre as dimensões formais, não-formais e informais da educação e da cultura;
  - iv) Necessidade de se perspetivar a educação como um processo global, capaz de superar as visões sectoriais e segmentadas que, no quadro da autonomia das instituições, refletem as suas preocupações mais imediatas e instrumentais.

## II – Orientações metodológicas

### 1. Princípios metodológicos e opções de pesquisa

Tendo por base o referencial teórico e os cenários acima mencionados, considerou-se pertinente sustentar o desenvolvimento do PEL em quatro princípios metodológicos:

- a) *Princípio da articulação*: privilegiando estratégias de interconhecimento dos diversos projetos, programas e iniciativas educativas realizadas no espaço local, com particular destaque para os estudos de diagnóstico socioeducativo realizados no âmbito da Carta Educativa do Município de Braga;
- b) *Princípio da participação*: promovendo espaços de auscultação e participação de diversos atores de setores-chave no domínio da educação e submetendo à análise e discussão coletiva, em sede de CME e em outros fóruns específicos, as principais linhas de orientação do PEL;
- c) *Princípio da integração*: valorizando o capital de experiências e de projetos desenvolvidos pelas várias instituições e buscando sinergias e maximizando os contributos diferenciados no campo educativo.
- d) *Princípio da identidade*: salvaguardando as especificidades locais e potenciando as dinâmicas no campo educativo e cultural e o sentido de coesão.



Do ponto de vista operacional, estas orientações gerais exigiram um trabalho preparatório de recolha, compilação e análise de informações relevantes sobre o contexto educativo do Município de Braga. O quadro 1 apresenta sumariamente as estratégias metodológicas mobilizadas, tendo como referência cada um dos princípios metodológicos.

**Quadro 1 – Estratégias de pesquisa privilegiadas**

Princípios metodológicos	Estratégias
<i>Princípio da articulação</i>	Análise dos projetos e programas em curso no domínio da educação Análise da Carta Educativa do Município de Braga
<i>Princípio da participação</i>	Auscultação do CME em dois momentos-chave Auscultação de atores de setores-chave dos vários domínios da educação
<i>Princípio da integração</i>	Análise dos projetos educativos dos agrupamentos de escolas e escola não agrupada do concelho Análise de indicadores diversos sobre as questões educativas
<i>Princípio da identidade</i>	Envolvimento e participação dos diversos atores na definição da estratégia educativa (auscultação ampla)

## 2. Estratégia metodológica 1: Auscultação alargada à comunidade

A *démarche* metodológica desenvolveu-se em dois momentos distintos. Num primeiro momento procurou-se aprofundar o conhecimento da realidade educativa local (escolar e não escolar), dos seus principais constrangimentos, mas também das múltiplas possibilidades de ação, mesmo que limitadas à autonomia relativa que regula as instituições. O objetivo passou, em síntese, por esboçar uma *cartografia educativa* que integrasse as diferentes valências (formais, não-formais e informais) dos processos educativos desenvolvidos no Município. Considerou-se pertinente captar os principais *sinais* (problemas e desafios educacionais) a partir de *dentro* do sistema, considerando as suas especificidades culturais e envolvendo, desde o início, os atores com funções estratégicas no campo educativo.

Este exercício iniciou-se com a auscultação à equipa da Vereação da Educação do Município de Braga (3 de maio de 2017) e prosseguiu no mês seguinte com a participação dos vários agentes representados no CME, dando-lhe voz ativa e proporcionando o seu envolvimento na definição de uma comunidade de agendas e de visões estratégicas a



incorporar no PEL (CME de 20 de junho de 2017). Com base na informação recolhida nesta primeira auscultação, procedeu-se à análise dos projetos educativos dos agrupamentos de escolas e da escola não agrupada, bem como à recolha e sistematização dos projetos educativos promovidos pelo Município de Braga. Os contributos decorrentes da auscultação e da análise documental permitiu, nos meses seguintes, elaborar a estrutura geral e o enquadramento teórico-conceitual do PEL. Nesta fase, tornou-se imperioso alargar a auscultação à comunidade, tendo sido convidados a participar vários agentes socioeducativos do território, que expressaram as suas visões em sessões de grupos de discussão focalizada (*focus group*). Realizaram-se 6 *focus group* (14 e 22 de junho), que envolveram 24 atores, provenientes de diferentes áreas de intervenção: cultural, social, artística e escolar (membros da direção e coordenadora pedagógica de escolas do ensino particular, representantes do pessoal não docente e alunos de escolas públicas).

A dinamização de sessões de discussão revelou-se particularmente profícua a três níveis: i) no plano do conhecimento da realidade educativa veiculada pela voz dos atores nela diretamente envolvidos; ii) no plano operacional, ao abrir pistas para a identificação de linhas de atuação estratégica; iii) no plano formativo, ao instituir-se como um espaço de interconhecimento e de partilha de visões entre atores que, apesar de atuarem no mesmo território educativo, não detêm uma perceção clara das especificidades e das interfaces inerentes às várias áreas de atuação. Ao mesmo tempo, este exercício de discussão em torno da educação na cidade proporcionou o confronto e a partilha de diversas perspetivas, essencial à superação de visões segmentadas e fechadas (*escolocêntricas* ou *municipalcêntricas*) sobre os fenómenos educativos e, conseqüentemente, à revitalização da força do coletivo e da participação cidadã na construção do próprio PEL.





**Quadro 2 – Instituições participantes nos *focus group* (junho 2017)**

Áreas	Instituições   Representantes	Nº. participantes
<b>Cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biblioteca Lúcio Craveiro da Silva</li> <li>• Theatro Circo</li> <li>• Museu Dom Diogo de Sousa / Museu dos Biscainhos</li> <li>• GNRation</li> </ul>	4
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Federação das Associações de Pais de Braga</li> <li>• Representante das IPSS</li> <li>• Cruz Vermelha Portuguesa</li> <li>• CPCJ</li> </ul>	4
<b>Artística</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arte Total</li> <li>• Conservatório Bomfim</li> <li>• Conservatório de Música (Gulbenkian)</li> <li>• Tin.Bra</li> </ul>	4
<b>Escolar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhadores não docentes com assento no Conselho Geral dos agrupamentos de escolas e da escola não agrupada</li> <li>• Alunos do ensino secundário de escolas públicas</li> <li>• Membros da direção e coordenação pedagógica de escolas do ensino privado</li> </ul>	12

Este primeiro momento da *démarche* metodológica revelou-se fundamental para identificar uma das linhas de atuação prioritária do PEL: a articulação de agendas e missões políticas e educativas (e.g. missão de cada escola/agrupamento e as prioridades do projeto educativo local). Mais do que a soma das partes, o PEL deverá integrar criativa e estrategicamente as diferentes dinâmicas e lógicas que intervêm no processo educativo para, com base neste capital experiencial, ser capaz de identificar os domínios e área-chave de atuação.

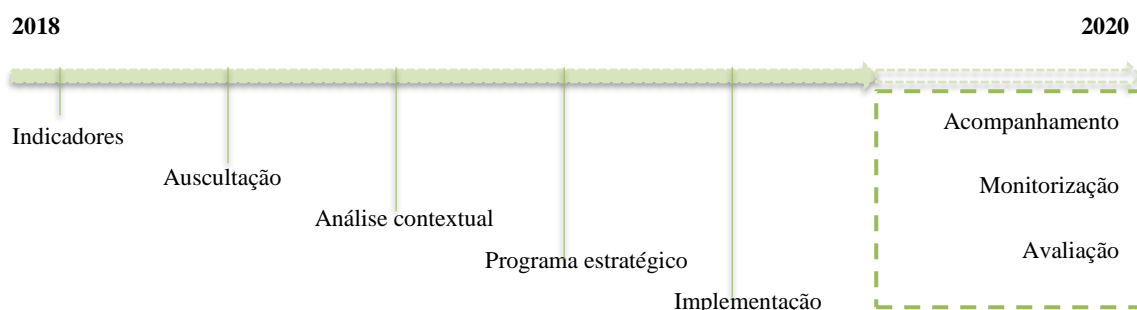
### **3. Estratégia metodológica 2: Dinâmicas socioeducativas locais**

Num segundo momento, procedeu-se à análise minuciosa da *Atualização da Carta Educativa do Município de Braga – Diagnóstico e estratégia educativa* (1ª revisão, julho de 2018), procurando identificar as principais dinâmicas socioeducativas de base local e, como consequência, as linhas estratégicas formuladas para o futuro. Dada a análise detalhada e exaustiva plasmada neste documento, considerou-se mais apropriado à natureza do PEL privilegiar a construção de um programa político-estratégico para o domínio da educação no Município de Braga, apoiado e sustentado nos contributos



advindos das várias fontes de informação, designadamente da Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciências (DGEEC), do Instituto Nacional de Estatística (INE), da InfoEscolas, da PORDATA – Estatísticas, gráficos e indicadores dos Municípios e de Relatórios diversos relacionados com a Estratégia Europa 2020 publicados pela Comissão Europeia. Face ao exposto, a secção seguinte, relativa à análise contextual do campo educativo, incide apenas no mapeamento de algumas tendências consideradas relevantes para a definição das linhas estratégicas a priorizar no campo educativo, remetendo o leitor para a consulta de informação mais detalhada publicada na Carta Educativa 2018. A figura 1 procura ilustrar a sequência dos vários momentos e *démarches* metodológicas da construção do PEL, incluindo neste percurso as fases subseqüentes relacionadas com o processo de monitorização e avaliação.

**Figura 1 – Fases do Projeto Educativo Local de Braga**



### III – Análise contextual do campo educativo

A caracterização da realidade socioeducativa do concelho apresentada na *Atualização da Carta Educativa do Município de Braga – Diagnóstico e estratégia educativa* (julho 2018) é fundamental para enquadrar as singularidades e as potencialidades da região nos vários domínios da educação. Embora se leve em linha de conta os indicadores de natureza social, económica, histórica e cultural, assumem particular relevo os diagnósticos de índole educativa, designadamente os dados relativos à rede escolar, às estruturas e recursos de apoio aos vários domínios da educação (de natureza histórica, patrimonial, artística, desportiva, associativa e cultural) e à qualificação da população do concelho, em particular da população estudantil.



## **1. Dinâmicas sociodemográficas e económicas: *educação para todos como fator de sustentabilidade***

Do ponto de vista da dinâmica demográfica, o concelho de Braga tem vindo a registar nos últimos anos uma tendência para o envelhecimento da população residente e um recuo da população jovem, em decorrência do decréscimo das taxas de mortalidade e de natalidade. Apesar de o concelho registar um elevado índice de atratividade (variação positiva da população residente) e uma taxa de natalidade acima dos valores nacionais, a balança demográfica não resistiu ao duplo envelhecimento da pirâmide de idades, sendo previsível o seu agravamento nos próximos anos (cf. Carta Educativa, 2018). No plano económico, o concelho de Braga apresenta um aumento da população empregada no setor terciário e a predominância das profissões mais qualificadas, cenário consentâneo com o aumento do nível de escolaridade da população residente. Apresenta ainda, no período intercensitário (2001-2011), uma taxa de atividade acima dos valores nacionais e regionais (em particular, Norte e Cávado) e uma taxa de desemprego equivalente à observada a nível nacional.

Constituindo a educação um fator fundamental do desenvolvimento económico, social e cultural do território, importa recuperar alguns indicadores relativos ao nível de qualificação da população do concelho, tal como foram retratados pelos Censos de 2011, aos quais se aduzem outras informações que se foram compilando para servir os propósitos deste projeto. Algumas tendências merecem ser sinalizadas: i) Braga registou o menor decréscimo da taxa de analfabetismo no espaço intercensitário (2001-2011), comparativamente com os valores observados a nível nacional e regional (Norte e Cávado); ii) mais recentemente o concelho de Braga evidenciava 191 diplomados por 1000 habitantes, fazendo dele o 4º concelho com o índice mais elevado da região Norte (cf. quadro 3). Porém, por altura do último censo, a taxa de desemprego da população entre 30-34 anos com ensino superior era ligeiramente mais elevada em Braga do que em Portugal continental (cf. quadro 4), pelo que interessa ter em conta o impacto daquele índice no volume de desemprego qualificado; iii) a percentagem de jovens que em 2011 não tinha completado o ensino secundário (18-24 anos) era mais baixa no concelho comparativamente com o panorama nacional e com a zona Norte. Atendendo a que os dados recentemente divulgados apontam para uma taxa de abandono de 12,6% para Portugal e 13,0% para a região Norte (dados de 2017), é provável que uma atualização das



dinâmicas de escolarização no concelho de Braga revele valores próximos e/ou em linha com a meta 2020.

**Quadro 3 – Diplomadas/os do ensino superior por 1000 habitantes no concelho de Braga (2015/16)**

	2015/16	2016/17
<b>Portugal</b> (Continente)	69,4	73,9
<b>Norte</b>	61,1	65,4
<b>Cávado</b>	96,8	*
<b>Braga</b>	190,8	*

Fonte: DGEEC, 2018; \* Dados não disponíveis

**Quadro 4 - Taxa de desemprego e nível de escolaridade (Censos 2011)**

	Portugal (Continente )	Norte	Braga	Meta 2020
Taxa de desemprego da população entre 30-34 anos, com ensino superior	7,4%	7,9%	8,0%	--
Taxa de desemprego da população entre 30-34 anos, que não completou o ensino secundário	15,6%	14,6%	15,2%	--
População com ensino superior ou equiparado entre 30-34 anos	29,0%	25,8%	35,4%	<b>40%</b>
Proporção da população residente entre 18 e 24 anos que saiu do sistema de ensino sem concluir o ensino secundário	27,1%	23,0%	19,4%	<b>10%</b>

Fonte: INE, Censos 2011.

Considerando os cenários de evolução demográfica e socioeconómica aqui sintetizados e aprofundados na Carta Educativa 2018, algumas dimensões-chave emergem como potenciais linhas de atuação futura:

- i) (Re)valorização e investimento no domínio da educação de adultos, como estratégia de desenvolvimento de uma efetiva educação para todos, que amplie e reforce o processo de democratização da educação no território;



- ii) Promoção e reforço de estratégias de combate ao abandono e insucesso escolares, sobretudo ao nível do ensino secundário, com vista ao alargamento efetivo da escolarização para todos;
- iii) Maior articulação e cooperação entre o universo da educação (não superior e superior) e o mundo do trabalho, como mecanismo de fixação e integração dos jovens nas dinâmicas económicas, sociais e culturais do concelho.

## 2. Oferta educativa e formativa: *educação para cada um, como fator de diferenciação*

De acordo com os dados apresentados na Carta Educativa 2018, a oferta escolar existente no concelho de Braga contempla 212 estabelecimentos de ensino, sendo 71% de natureza pública e 29% privada. A rede escolar pública integra 12 agrupamentos de escolas (AE) e uma escola não agrupada, totalizando 151 estabelecimentos escolares. Por sua vez, a rede privada de ensino abrange 61 estabelecimentos, sendo de destacar que metade dos estabelecimentos de ensino secundário são assegurados por esta rede (cf. quadro 5).

**Quadro 5 – Oferta educativa do Concelho de Braga**

Oferta educativa	Pública	Privada	Total	Tendência da procura Pub   Priv
<b>Nível de ensino</b>				
Educação Pré-escolar				
Nº de estabelecimentos	64	37	101	↓ ↓
Presença em freguesias	36	14		
1º Ciclo do Ensino Básico				
Nº de estabelecimentos	65	10	75	↓ ↑
Presença em freguesias	35	6		
2º e 3º Ciclos do Ensino Básico				
Nº de estabelecimentos	17	8	25	↓ ↑
Presença em freguesias	12	6		
Ensino secundário				
Nº de estabelecimentos	5	5	10	↓ ↑
Presença em freguesias	4	4		
<b>Total de estabelecimentos</b>	151	61	212	
	71,2%	28,8%		

Fonte: Dados recolhidos na Carta Educativa, 2018.

Legenda: ↓ Descida; ↑ Subida

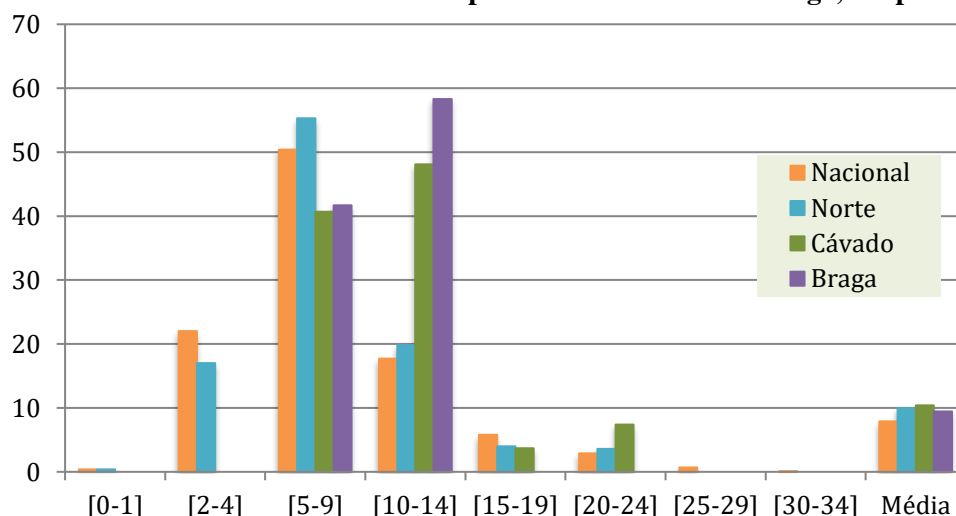
Em termos de tendências globais de procura (existente e potencial), denota-se um decréscimo acentuado em todos os níveis de ensino da rede pública e, inversamente,



assiste-se ao aumento da procura no ensino privado, com a exceção da educação pré-escolar, que registou uma quebra.

Os dados recolhidos junto da DGEEC (janeiro de 2018) e reportados ao ano letivo 2015/16 revelam que os 12 agrupamentos de escolas apresentam uma dimensão variável em termos de número de estabelecimentos agregados (mínimo de 5 e máximo de 12). Comparativamente com o perfil dos agrupamentos existente em Portugal continental, constata-se que no concelho de Braga predominam agrupamentos de grande dimensão (mega-agrupamentos) – quase 60% agrega entre 10 e 14 estabelecimentos de ensino, o que em termos médios situa o concelho acima dos valores observados a nível nacional e da região Norte e ligeiramente abaixo do Cávado (cf. gráfico 1).

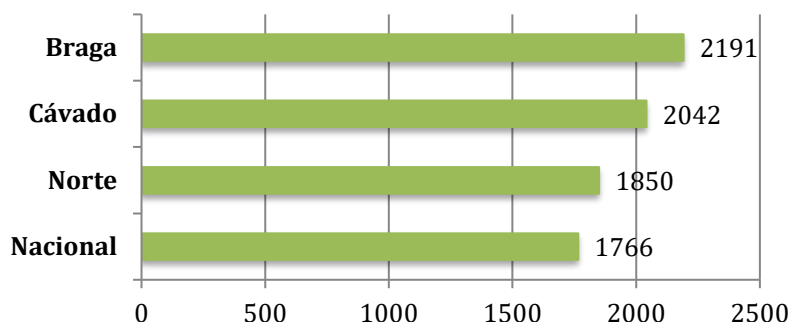
**Gráfico 1 – Número de estabelecimentos por AE no concelho de Braga, em percentagem**



Fonte: DGEEC, ano letivo 2015/16.

Do ponto de vista da população escolar, os dados confirmam a elevada dimensão dos agrupamentos, ao colocar Braga nos lugares cimeiros, com valores acima dos registados a nível nacional e regional, muito embora expressando uma tendência igualmente verificável na Comunidade Intermunicipal do Cávado (CIM). Porém, do ponto de vista médio, os agrupamentos de escolas do concelho de Braga têm mais 425 atores escolares do que os congéneres nacionais, mais 341 que a região Norte e mais 150 que o CIM do Cávado.

**Gráfico 2 – População escolar por AE (média)**



Fonte: DGEEC, ano letivo 2015/16

Em termos de configuração organizacional, existem dois tipos de agrupamento, que passaremos a designar: *agrupamento vertical parcial*, que integra a educação pré-escolar e os três ciclos do ensino básico (7 casos) e o *agrupamento vertical completo*, que inclui a sequência completa dos três níveis de ensino (pré-escolar, básico e secundário) (5 casos). De notar que, de acordo com o diagnóstico da Carta Educativa 2008, os 12 agrupamentos apresentam especificidades ao nível da qualidade e adequação do parque escolar, da diversificação da oferta educativa e do perfil do público escolar. Os dados adicionais consultados na DGEEC (ano letivo 2015/16) evidenciam distintos públicos quanto à sua natureza socioeconómica, surgindo os AE de Francisco Sanches e de Maximinos, ambos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (TEIP), como aqueles que apresentam uma maior percentagem de alunos do escalão A apoiados pela Ação Social Escolar (ASE), aos quais se juntam, por aproximação, os AE de Real, de André Soares e de Braga Oeste. Somando os valores percentuais dos escalões A e B, observa-se que o AE de Francisco Sanches (53%), o AE de Celeirós (50%) e o AE de Braga Oeste (47%), emergem como os contextos relativamente mais vulneráveis do ponto de vista socioeconómico. O AE de D. Maria II (130 alunos) e o AE de Francisco Sanches destacam-se como os contextos que acolhem o maior número de alunos estrangeiros matriculados no ano letivo 2015/16 (cf. quadro 6). De notar que, de acordo com os dados da DGEEC, a percentagem de alunos estrangeiros no Município de Braga situa-se abaixo dos valores nacionais nos vários níveis de ensino. Enquanto que nas escolas do concelho a percentagem de alunos estrangeiros matriculados se situava nos 2% em todos os níveis de ensino, por sua vez, no panorama nacional, essa percentagem atingiu os 3% no 1º ciclo e no ensino secundário e os 4% nos 2º e 3º ciclos do ensino básico.



Entre outras dimensões de diferenciação que importa relevar, destaque, nos últimos anos, para um crescimento significativo do número de alunos com necessidades educativas especiais, tendência transversal a todos os agrupamentos, tal como foi realçado na Carta Educativa. Por outro lado, a dispersão geográfica dos agrupamentos (mais centrais ou mais periféricos) e a tendência para colocar os alunos nos estabelecimentos mais próximos dos locais de trabalho dos pais têm vindo a gerar um movimento de centralização da procura, cujos efeitos começam a suscitar preocupação no Município e muito particularmente entre os conselheiros do Conselho Municipal de Educação.

**Quadro 6 – Perfil dos Agrupamentos de Escolas do concelho de Braga**

Agrupamentos de Escolas (AE)	Nº de escolas (a)	Nº alunos (b) (*)	% escalão A (b)	% escalão B (b)	Nº alunos estrangeiros (b)	Níveis de ensino (a)	Tipo de Agrupamento
AE Alberto Sampaio	12	2900	11	14	44	A B C D E	Vertical completo
AE André Soares	5	1945	24	14	18	A B C D	Vertical parcial
AE Carlos Amarante	10	2929	12	13	45	A B C D E	Vertical completo
AE D. Maria II	10	2824	20	11	130	A B C D E	Vertical completo
AE Braga Oeste	10	834	24	23	3	A B C D	Vertical parcial
AE de Celeirós	7	810	23	27	3	A B C D	Vertical parcial
AE de Maximinos	7	1397	27	17	34	A B C D E	Vertical completo
AE Mosteiro e Cávado	10	917	21	25	2	A B C D	Vertical parcial
AE de Real	9	1500	26	18	12	A B C D	Vertical parcial
AE Trigal de Santa Maria	11	694	21	21	8	A B C D	Vertical parcial
AE Francisco Sanches	7	1574	38	15	97	A B C D	Vertical parcial
AE Sá de Miranda	12	2064	21	25	37	A B C D E	Vertical completo

Fonte: (a) - Dados consultados na Carta Educativa, 2018.

(b) – DGEEC, 2015/16.

(\*) Corresponde à soma dos alunos beneficiários (escalões A e B) e não beneficiários da Ação Social Escolar (ASE).

Legenda: A – Pré-escolar; B – 1º ciclo do ensino básico; C – 2º ciclo do ensino básico; D – 3º ciclo do ensino básico; E – Secundário

Por sua vez, a oferta educativa de natureza privada apresenta uma distribuição desigual pelos três níveis de ensino, sendo notória a sua concentração na educação pré-escolar (60%) e, em termos relativos, no ensino secundário – notar que o ensino profissional é assegurado por 10 escolas, sendo 5 privadas e 5 públicas. Tendo em consideração os indicadores relativos ao ano letivo 2016/2017 publicados pela DGEEC, a proporção de estabelecimentos de ensino privado existente no concelho de Braga (29%) encontra-se ligeiramente abaixo dos valores registados a nível nacional (31%), em linha

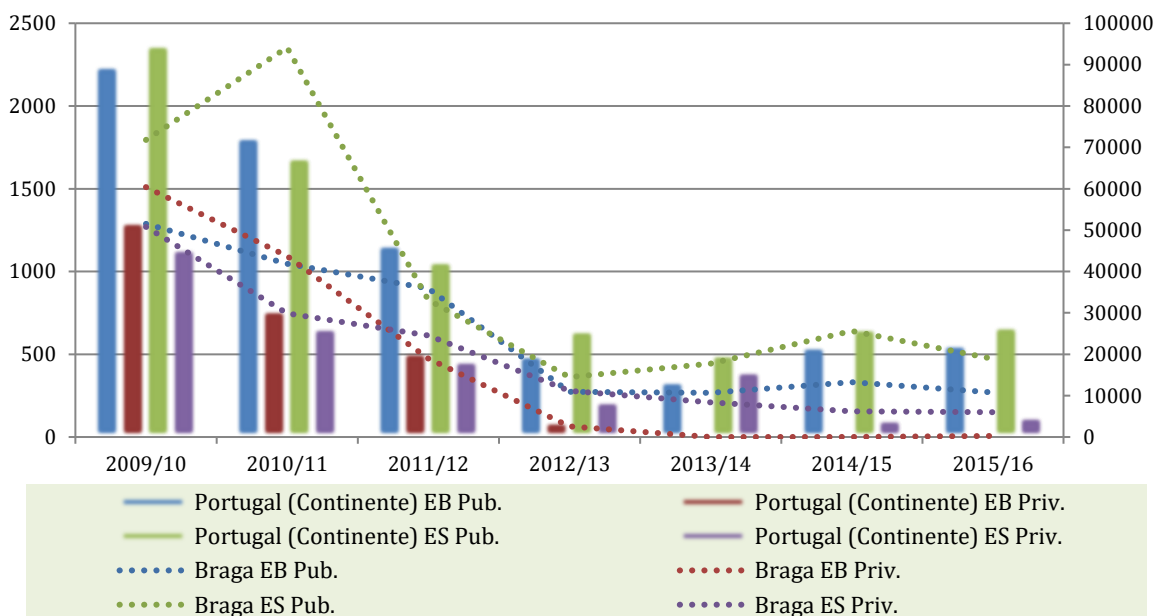




com os valores da região Norte (29%) e ligeiramente acima das tendências verificadas na NUT III - Cávado (22%).

A oferta educativa/formativa orientada para a educação de adultos, quando observada numa perspetiva evolutiva (2009-2016), mostra um cenário convergente entre as realidades nacional e municipal, isto é, um acentuado declínio das oportunidades de escolarização/formação não superior colocadas à disposição dos cidadãos maiores de 18 anos.

**Gráfico 3 – Alunos matriculados em modalidades de educação/formação orientadas para a educação de adultos, segundo o nível de ensino e a natureza institucional dos estabelecimentos (2009-2016)**



Fonte: INE, *Anuários Estatísticos* – Zona Norte, 2009-2016.

No caso específico de Braga, este declínio foi mais notório no setor privado, muito embora no último ano em análise se denotem igualmente no setor público sentidos decrescentes no número de alunos matriculados. Sobressai no gráfico 3 uma procura mais acentuada no ensino secundário, tal como parece ser a tendência observada no panorama nacional.

Contrapondo o mapeamento da oferta educativa no concelho de Braga com as dinâmicas decrescentes e centralizadoras da procura, alguns aspetos deverão merecer particular reflexão na definição da estratégia educativa:

- i) Acautelar as tendências de segmentação social dos agrupamentos e os seus efeitos ao nível da qualidade dos serviços educativos;
- ii) Assegurar mecanismos de adequação da rede escolar à diversidade social e cultural dos públicos escolares, bem como ao aumento do número de alunos com necessidades educativas especiais;
- iii) Desenvolver dispositivos de regulação da deslocalização e centralização da procura, que atenuem os movimentos de competição e concorrência entre escolas e/ou agrupamentos;
- iv) Reforçar a diversidade da oferta educativa e de percursos escolares, numa lógica de articulação e integração dos jovens e adultos nos diversos contextos educativos, sociais e económicos;
- v) Explorar as possibilidades educativas e formativas da cidade no desenvolvimento de níveis mais elevados de escolarização dos adultos que abandonaram ou interromperam o seu percurso escolar.

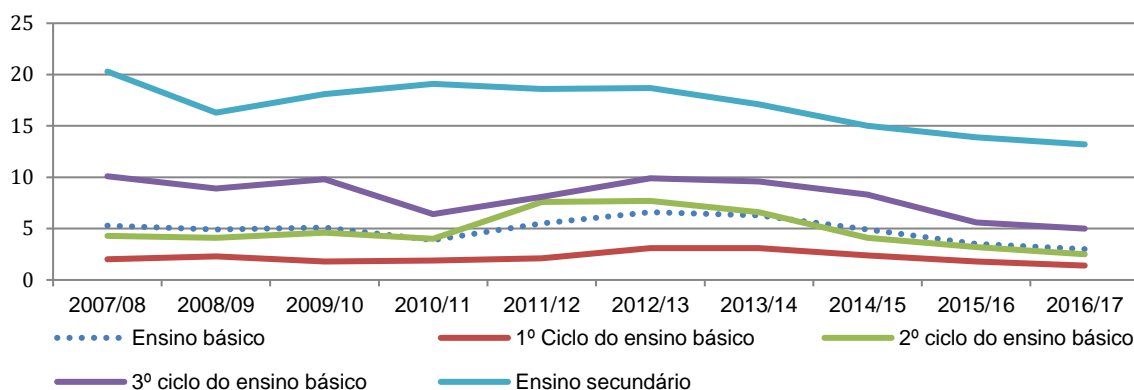
### **3. Resultados escolares: percursos escolares descontínuos e sucesso educativo**

Em termos globais, os resultados escolares no concelho de Braga encontram-se em linha com os valores nacionais, embora apresentem algumas oscilações quando comparados com a região Norte e a NUT III – Cávado. As taxas brutas de pré-escolarização e escolarização superam os 100% em todos os níveis de ensino, situando-se acima dos valores nacionais e regionais. Por sua vez, as taxas de transição e conclusão no ensino secundário, apesar da evolução positiva dos últimos anos, ficam aquém dos valores regionais (Norte e Cávado). De modo similar, as taxas de retenção e desistência apresentam uma evolução genericamente positiva, embora registem valores mais elevados no ensino secundário, ultrapassando os valores observados na região Norte e no Cávado e ficando aquém da meta 2020. De notar que as taxas no ensino básico apresentam os valores mais baixos comparativamente com a realidade nacional e regional, tendo já alcançado a meta 2020 (cf. gráfico 4 e quadro 7). Uma regularidade emerge como pertinente – à medida que sobe o nível de ensino tende a aumentar a taxa de retenção e desistência. Esta constatação



evidencia as dificuldades no processo de escolarização e na concretização de percursos de sucesso para todos os alunos.

**Gráfico 4 – Evolução das taxas de retenção e desistência no concelho de Braga (2007-2017)**



Fonte: DGEEC-ME, ano letivo 2015/16

**Quadro 7 - Resultados escolares**

		Portugal (Continente)	Norte	Cávado	Braga	Meta 2020
Taxas de retenção e desistência (2016/2017)						
Ensino básico		5,4	4,3	3,4	3,0	
1.º Ciclo do ensino básico		2,9	2,2	1,8	1,4	≤ 2
2.º Ciclo do ensino básico		5,9	4,0	2,7	2,5	≤ 4
3.º Ciclo do ensino básico		8,4	6,9	5,6	5,0	≤ 6
Ensino secundário		14,9	12,3	11,9	13,2	≤ 10
Taxa de transição/ conclusão no ensino secundário (%) (2015/2016)		84,5	86,7	87,4	86,1	90
Taxa bruta de pré-escolarização		94,5	97,8	99,6	103,2	--
Taxa bruta de escolarização – Ensino básico		108,8	109,5	107,2	116,5	--
Taxa bruta de escolarização – Ensino secundário		119,0	116,2	118,5	155,1	--

Fonte: DGEEC/MEC

Os resultados da avaliação externa dos agrupamentos e da escola não agrupada publicados pela Inspeção Geral da Educação e Ciência (IGEC) oferecem, igualmente, um retrato do sistema escolar público do Município ao nível de três domínios-chave: resultados, prestação do serviço educativo e liderança e gestão. Como se pode observar no quadro 8, a avaliação é genericamente muito positiva, tendo a maioria das organizações escolares obtido a classificação de Muito Bom em todos os domínios. É genericamente



PROJETO EDUCATIVO LOCAL

notória a clivagem entre os AE implantados na malha urbana central do Município e os AE da periferia no que às melhores avaliações diz respeito. Transparece, de igual modo, uma associação entre os AE com menos alunos subsidiados pela ASE e os resultados de Muito Bom nos três domínios, à exceção do AE de Maximinos. Importa, por isso, acompanhar o desenvolvimento dos quatro agrupamentos que não atingiram a menção de Muito Bom, de modo a proporcionar condições para a sua melhoria.

### **Quadro 8 - Resultados da avaliação externa das escolas**

2º Ciclo avaliativo (2011-2017)

<b>Estabelecimento escolares públicos</b>	<b>Resultados</b>	<b>Prestação do serviço educativo</b>	<b>Liderança e gestão</b>
AE Alberto Sampaio	MB	MB	MB
AE André Soares	MB	MB	MB
AE Carlos Amarante	MB	MB	MB
AE D. Maria II	MB	MB	MB
AE de Braga Oeste	B	B	B
AE de Celeirós	B	B	B
AE de Maximinos	MB	MB	MB
AE de Mosteiro e Cávado	S	B	B
AE de Real	B	MB	MB
AE de Trigal de Santa Maria	B	B	MB
AE Dr. Francisco Sanches	MB	B	MB
AE Sá de Miranda	MB	MB	MB
Conservatório de Música Calouste Gulbenkian	MB	MB	MB

Fonte: Relatórios de avaliação externa dos agrupamentos de escolas e das escolas não agrupadas (2º ciclo avaliativo decorrido entre 2011 e 2017) publicados pela IGEC.

Legenda: MB – Muito Bom; B – Bom; S – Suficiente

Do cruzamento de informações disponibilizadas na Carta Educativa 2018 e outros indicadores estatísticos adicionalmente mobilizados, emergiram alguns aspetos-chave a equacionar na definição da estratégia educativa:

- i) A igualdade no acesso à educação escolar não garante a igualdade no sucesso, sendo importante atender aos diferentes percursos dos jovens ao longo da escolaridade obrigatória, particularmente ao nível dos resultados no ensino secundário;



- ii) As diferentes tipologias de agrupamento de escola (dimensão, dispersão geográfica, níveis de ensino, oferta educativa, perfil dos alunos) apelam a uma estratégia de regulação local diferenciada, em função das especificidades organizacionais;
- iii) A extensão e a complexidade da rede escolar e da oferta educativa do Município requerem um levantamento sistemático de informação e um acompanhamento regular das dinâmicas evolutivas, de modo a sustentar a definição de estratégias educativas locais.

#### **4. Estruturas, parcerias e projetos socioeducativos do Município: *para uma educação integral e integrada***

No âmbito de uma conceção holística de educação – integral e integradora – afigura-se fundamental contemplar e articular as várias valências educativas (escolares e não-escolares) do território. De acordo com o levantamento apresentado na Carta Educativa, o Município de Braga conta com diversas estruturas de tipo desportivo (872 equipamentos), cultural (22 equipamentos) e de lazer e recreio (123 equipamentos). A riqueza deste património constitui uma mais-valia para a dinamização e promoção da ação educativa, sendo tanto mais valorizada quanto mais estiver em estreita articulação com os projetos educativos das escolas e agrupamentos escolares. Associados a estas estruturas e serviços, proliferam no território inúmeras iniciativas, atividades e projetos de natureza socioeducativa, sendo visível a sua sobreposição, duplicação e, em alguns casos, desarticulação, em resultado da ausência de uma estratégia explícita de regulação local.

No decurso da elaboração do PEL foi iniciado o exercício de compilação e sistematização dos projetos educativos de base municipal, de modo a obter um primeiro mapeamento das iniciativas educativas em curso no ano de 2018 e uma previsão para o ano letivo de 2019/2020. A síntese apresentada no apêndice 1, resultante de uma análise categorial ao universo da programação prevista para o ano letivo de 2019/2020, mostra a enorme diversidade de projetos e atividades educativas promovidas pelo Município nos mais variados domínios. Ressalta deste exercício, a existência de uma teia complexa de parcerias, colaborações e intercâmbios de recursos e saberes plurais ao serviço da comunidade (cf. informação mais detalhada no apêndice 2). De notar que o Município de Braga integra e preside à Comunidade Intermunicipal do Cávado, tendo assento no



Conselho Intermunicipal de Vereadores da Educação e no Grupo Operativo Intermunicipal de Educação. Simultaneamente o Município de Braga integra a Associação de Municípios Quadrilátero Urbano, tendo, igualmente, assento no Grupo Operativo da Educação. Em ambos os casos, são promovidos e dados a conhecer diversos projetos destinados à Comunidade Educativa em diferentes áreas temáticas.

Todavia, a dinamização destas iniciativas nos vários espaços da cidade ocorre em simultâneo e paralelamente a outros projetos promovidos pelas instituições escolares, culturais, desportivas e de lazer que, no âmbito da sua autonomia e em sincronia com os seus projetos estratégicos, desenvolvem atividades várias dirigidas a crianças, jovens e adultos.

Os diversos *focus group* realizados com atores provenientes de diferentes áreas puseram em evidência o seguinte diagnóstico:

- i) a dificuldade em conhecer devidamente a área de intervenção e oferta dos serviços/instituições da cidade;
- ii) a necessidade de empreender uma articulação eficiente e eficaz das várias iniciativas de âmbito local (cf. quadro 9).

De modo mais específico, no que se refere às fragilidades no domínio da educação e das iniciativas culturais, sociais e artísticas desenvolvidas no Município, regista-se convergência nas opiniões dos atores participantes no que se refere ao reduzido conhecimento em torno do trabalho desenvolvido pelas diferentes instituições, pautado pela inexistência de tempos e espaços de diálogo, e, conseqüentemente, de um trabalho em rede, com possibilidades de articulação e cooperação estratégicas. Não obstante este cenário, os atores participantes no *focus group* convergem também na identificação de pontos fortes, que se constituem, por sua vez, em pontos de melhorias, a serem aprofundados a médio e longo prazo, a saber:

- i) manifestação bastante expressiva da vontade de aumentar o conhecimento e a colaboração interinstitucional;
- ii) promover a divulgação e a partilha de iniciativas de conceção e realização conjuntas com carácter pontual, de modo a contribuir estrategicamente para a sua amplificação, com o objetivo de que no Município de Braga tenha lugar uma oferta de educação global e abrangente.



Em síntese, o trabalho colaborativo (intra e interinstitucional) é apontado simultaneamente como uma fragilidade e como uma prioridade, o que evidencia a centralidade que os diferentes atores atribuem a esta dimensão, conforme ilustrado no espaço de convergência representado na figura 2.

**Figura 2 – Focus group: Aspectos a melhorar**



**Quadro 9 – Síntese da auscultação à comunidade em sede de *focus group***

	Pontos fracos /fragilidades	Pontos fortes	Melhorias /prioridades
<b>Setor artístico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de recursos financeiros</li> <li>Falta de funcionários na escola</li> <li>Falta de formação pedagógica no domínio das artes</li> <li>Espaços físicos pouco adequados ao ensino do teatro</li> <li>Custos elevados do ensino das artes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiência dos profissionais</li> <li>Trabalho colaborativo com instituições e Ensino Superior</li> <li>Boa vontade interna e entreajuda</li> <li>Resultados escolares</li> <li>Diversidade no ensino da música</li> <li>Qualidade e reconhecimento público do trabalho artístico</li> <li>Colaboração com as escolas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoio regular da Câmara às instituições artísticas</li> <li>Perspetivar a educação artística como um todo não compartimentado (interdisciplinaridade)</li> <li>Alargamento social do público (democratização do acesso)</li> <li>Mais formação e especialização dos atores que desenvolvem educação artística</li> <li>Melhoria da autoavaliação do desempenho docente</li> <li>Manuais escolares na área de formação musical</li> <li>Maior articulação com o Ensino Superior</li> <li>Alargamento de projetos e inovação pedagógica</li> <li>Apoio financeiro e construção de novos espaços</li> </ul>
<b>Setor cultural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de recursos humanos</li> <li>Falta de espaços (ocupação excessiva)</li> <li>Dificuldades em identificar a estratégia (foco), em resultado das inúmeras solicitações</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Património cultural e equipamento de investigação e de estudo</li> <li>Parcerias e colaborações, formais e informais</li> <li>Solicitações várias como indutoras de dinâmica</li> <li>Cultura de proximidade facilitam o diálogo</li> <li>Vontade de ser parceiros, numa lógica de complementaridade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rede local mais colaborativa, mais fluída, que propicie o cruzamento de valências</li> <li>Serviço mais alargado à periferia</li> <li>Comunicação e articulação interinstitucional</li> <li>Comunicação integrada de atividades e projetos através do desenvolvimento de dinâmicas conjuntas</li> <li>Visão integrada das estruturas que ajude a criar uma identidade</li> </ul>
<b>Setor social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificuldade de conciliar o trabalho voluntário com a atividades profissional</li> <li>Falta de comunicação interinstitucional e maior divulgação do trabalho de cada instituição</li> <li>Falta mais colaboração</li> <li>Falta de recursos financeiros e humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecimento dos problemas e interlocução regular com a Câmara e a comunidade</li> <li>Rede de parceiros</li> <li>Voluntariado, capacitação de jovens</li> <li>Resposta a situações de perigo</li> <li>Apoio às famílias que pedem ajuda</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprofundar as sinergias interinstitucionais</li> <li>Investir na comunicação em rede</li> <li>Formação como via de combate à desatualização profissional</li> <li>Mapeamento de instituições e de recursos</li> <li>Metodologias participativas de natureza não formal</li> <li>Ofertas de escolas de segunda oportunidade para jovens que não se enquadram na cultura escolar</li> </ul>





<b>Trabalhadores não docentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de funcionários nas escolas</li> <li>Falta de espaços nas escolas, com prejuízo para os alunos</li> <li>Carências económicas dos alunos nem sempre fáceis de detetar</li> <li>Falta de formação, atualmente muito residual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente de trabalho e colaboração entre os profissionais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formação em áreas diversas para os funcionários (plataforma e programas informáticos, NEE, (in)disciplina)</li> <li>Melhores condições em termos de funcionários e espaços</li> <li>Valorização do pessoal auxiliar, nomeadamente por parte dos alunos</li> <li>Maior envolvimento dos pais</li> </ul>
<b>Membros da direção e coordenação pedagógica de escolas do ensino privado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de conhecimento do trabalho realizado nos diferentes estabelecimentos de educação da rede privada.</li> <li>Articulação reduzida entre escolas da rede do ensino privado, até em termos de sequência educativa. Melhor conhecer para melhor encaminhar os alunos para o percurso educativo subsequente.</li> <li>Desconhecimento do papel do representante do ensino particular no Conselho Municipal da Educação e, consequentemente, dos assuntos tratados neste órgão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vontade em conhecer e partilhar projetos e conceber (em colaboração) iniciativas de carácter socioeducativo.</li> <li>Experiências pontuais de atividades realizadas em colaboração com os estabelecimentos educativos e com outras instituições do Concelho.</li> <li>Iniciativas de carácter socioeducativo dirigidas para a comunidade em geral e não apenas para a população escolar.</li> <li>Projetos educativos singulares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maior conhecimento entre estabelecimentos da rede privada de ensino.</li> <li>Preparação e realização de iniciativas conjuntas entre estabelecimentos de ensino da rede pública e da rede privada</li> </ul>
<b>Alunos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de funcionários compromete o funcionamento e segurança dos estabelecimentos escolares</li> <li>Falta de oferta cultural diversificada e de estratégias de incentivo junto da população</li> <li>Falta de conhecimento de instituições congéneres na cidade, a própria escola está muito centrada sobre si.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente da escola, calmo e de regular apoio dos professores aos estudantes.</li> <li>Preparação dos alunos proporcionada pela escola, nomeadamente ao nível do ritmo de trabalho</li> <li>Participação da escola em iniciativas da cidade</li> <li>Dinâmicas culturais do Município proporcionam o acesso à cultura e à educação cultural dos cidadãos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Espços e funcionários</li> <li>“Necessidade” de Cultura, maior divulgação, mais iniciativa, preservação da cultura local e dirigida à população mais velha</li> </ul>

A necessidade de investir na formação profissional (sobretudo dos trabalhadores não docentes) e na qualificação de alguns espaços escolares emerge igualmente como uma prioridade, embora menos expressiva do que a necessidade de desenvolver um trabalho em rede. Esta rede, mais do que um jargão pré-concebido, é perspectivada pelos vários atores como uma modalidade de trabalho cooperativo, que potencia a articulação entre os vários serviços que coexistem na cidade e os vários domínios da educação (formal, não-formal e informal).

A auscultação levada a cabo no Conselho Municipal de Educação de 20 de junho de 2017 foi prenunciadora de alguns sentidos captados junto dos informantes-chave que participaram nos vários grupos de discussão focal atrás mencionados.

#### Quadro 10 - Auscultação do Conselho Municipal de Educação (20 junho 2017)

Atores	Melhorias / Desafios	Convergências
Diretores de Agrupamento	<p>Rede colaborativa, com parceiros, escolas, agrupamentos e instituições</p> <p>Privilegiar o trabalho com o Pré-Escolar, a base de um bom 1º Ciclo</p> <p>Articulação do PEL com outros projetos e com a Carta Educativa</p> <p>O PEL deve ser supra-escolas, potenciando a supletividade da rede</p> <p>Articular os planos de atividades do Município com o PEL</p> <p>Apoiar os alunos com NEE</p> <p>Articular a educação formal e não formal</p> <p>Articular as ofertas do Município com as ofertas das outras instituições</p> <p>Clarificar as metas</p>	<p>Promoção do trabalho em rede</p> <p>Articulação entre ofertas e projetos</p> <p>Apoio aos alunos com NEE</p> <p>Articulação entre educação formal e não formal</p>
Representantes da Educação Pré-Escolar e do Ensino Básico	<p>Investir em formações diferentes do ensino regular: PIEF e CEF</p> <p>Repensar a diversidade dos percursos escolares, sobretudo de alunos de condições socioeconómicas desfavoráveis e de etnia cigana</p> <p>Articular os planos de atividades do Município com o PEL</p> <p>Aumentar a oferta de creches</p> <p>Reforçar o apoio aos alunos com NEE</p> <p>Apoiar as famílias ao nível da formação pessoal e social</p> <p>Articular a educação formal e não formal</p> <p>Articular as ofertas do Município com as ofertas das outras instituições</p> <p>Clarificar as metas</p>	<p>Clarificação de metas</p> <p>Atender à diversidade de públicos e percursos</p>
Representantes da Federação das Associações de Pais	<p>Utilidade e necessidade do PEL</p> <p>Foco no sucesso educativo</p> <p>Rede colaborativa com definição de orientações entre público e privado</p> <p>Atender à diversidade dos públicos na comunidade</p> <p>Articular a educação formal e não formal</p> <p>Articular as ofertas do Município com as ofertas das outras instituições</p> <p>Clarificar as metas</p>	
Delegado Regional de Educação do Norte	<p>Partir com regras bem definidas e verificar quais as funções de cada um</p> <p>Centrar a atenção nas turmas com mais de um ano de escolaridade</p> <p>Olhar com outra visão as unidades de ensino especial</p>	
Vereadora da Educação	<p>Maior envolvimento e valorização de todas as instituições, no sentido de potenciar sinergias</p>	



A ideia de se olhar para a cidade como um conjunto articulado de valências educativas ao serviço dos cidadãos constituiu a proposta mais recorrente entre os conselheiros, dando expressão ao ideário de uma educação integral e integradora, possibilitando aprendizagens formais, não formais e informais numa lógica de cidadania ativa (cf. quadro 10). Depreende-se o desafio de a própria cidade aprender a trabalhar em conjunto e de ter presente a diversidade dos projetos e dos públicos em coexistência nos quotidianos socioeducativos.

No quadro de uma política de desenvolvimento local, e à luz dos princípios da *cidade educadora*, cabe ao Município potenciar e expandir a educação dos cidadãos a partir da contribuição das instituições e organizações civis e sociais de âmbito local. Neste sentido, mais do que uma mera estrutura de apoio e de provisionamento dos recursos escolares, o Município constitui-se como um ator central no desenvolvimento de um projeto educativo global que agrega as várias dimensões do desenvolvimento social e pessoal (integral) e que induz o envolvimento e a participação dos cidadãos e das instituições culturais e educativas na comunidade (integrador).

À luz destes pressupostos, alguns tópicos merecem destaque para a definição da estratégia educativa:

- 1) Conhecer as iniciativas educativas (formais, não-formais e informais) levadas a cabo pelas diversas instituições locais (públicas e privadas) e proceder à sua divulgação numa plataforma única e dinâmica;
- 2) Programar os projetos e iniciativas educativas tendo como referência as prioridades definidas no plano estratégico, com o intuito de promover uma oferta ampla, dirigida ao público escolar, mas igualmente a jovens, que não se encontram na educação formal e, ainda, a adultos e idosos;
- 3) Articular o âmbito e a incidência dos projetos por via da promoção de uma maior colaboração entre instituições locais na programação das atividades educativas;
- 4) Conceber estratégias de comunicação com vista à disseminação da informação de natureza educativa e cultural, de modo a torna-la mais acessível à diversidade de públicos que compõem o Município.



#### IV – Programa político-estratégico

Em concordância com os referenciais já expostos, pretende-se que o Projeto Educativo *Braga, cidade integradora* se afaste progressivamente de uma lógica centralista (cf. figura 3), que o torna refém das pressões sociais e institucionais que lhe são exteriores e que o remetem para um papel meramente reativo, dependente e imediatista, sem perspectivas de médio e longo prazo. Ao contrário, procura integrar e conferir sentido estratégico às dinâmicas educativas desenvolvidas no espaço territorial, na expectativa de se constituir um motor da coesão social por via de dinâmicas de trabalho mais colaborativas. O PEL inscreve-se, assim, num programa participativo mais amplo, que visa proporcionar a partilha de projetos pedagógicos comuns às instituições locais, estreitar laços entre a escola, as instituições e a comunidade e valorizar a iniciativa dos atores sociais no desenvolvimento dos processos educativos.

**Figura 3 – Plano real**



**Figura 4 – Plano ideal**



A figura 4 invoca a ideia de trabalho colaborativo e em rede que poderá ser desencadeada a partir das dinâmicas do PEL, enquanto dispositivo que articula acontecimentos educativos múltiplos (programas, atividades, projetos, instituições, agentes) e, conseqüentemente, impede a sobreposição de iniciativas e potencia a complementaridade, o reforço e a harmonização da ação educacional desenvolvida na

cidade. Por outras palavras, um PEL que interconecta os lugares da educação formal, não formal e informal com vista a um sistema educativo integrado e integrador, que evita a duplicação e dispersão de esforços e iniciativas. Não se trata de unificação, mas sim de efetiva coordenação que respeite as especificidades e a autonomia relativa de cada instituição e que, em simultâneo, assegure o seu enquadramento nas orientações educativas de âmbito local e nacional.

## **1. Referencial e linhas orientadoras**

O eixo condutor do Projeto Educativo *Braga, cidade integradora* parte da premissa geral de que as dinâmicas educativas locais, se enquadradas numa lógica de rede colaborativa, podem contribuir para ampliar a democratização da educação. Mais do que um mero dispositivo agregador de projetos e atividades, o PEL pretende projetar uma visão estratégica de educação alicerçada em vários pilares fundamentais:

- i) Enquadramento nas orientações legislativas de âmbito nacional;
- ii) Enquadramento nos princípios e orientações da Carta das Cidades Educadoras;
- iii) Integração das linhas estratégicas definidas na Carta Educativa do Município;
- iv) Articulação com os programas políticos e pedagógicos das instituições educativas existentes no Município (escolares e não escolares);
- v) Articulação com os serviços e departamento municipais, com as juntas de freguesia, com o tecido produtivo e com outras entidades de âmbito educativo, formativo e associativo;
- vi) Articulação com outros níveis de regulação supramunicipal, como por exemplo a Comunidade Intermunicipal do Cávado;
- vii) Abertura à participação ativa das instituições e dos cidadãos;
- viii) Diálogo com os estudos e projetos desenvolvidos no âmbito do Município.

Com base nestas linhas orientadoras e tendo em linha de conta os objetivos estratégicos plasmados no Regimento do Conselho Municipal de Braga, que privilegiam o ensino de qualidade e a promoção da justiça educativa, designadamente:

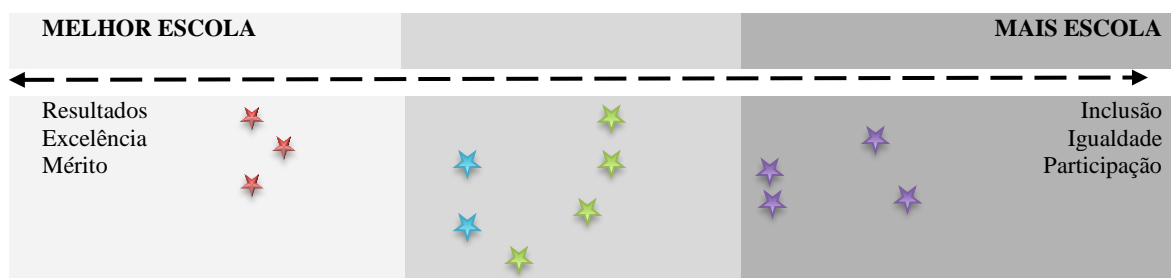
“[...] a Câmara Municipal de Braga considera como um eixo estratégico do seu desenvolvimento a aposta na educação, na formação e na cultura, com empenho na criação de estruturas que tornem mais visível e operativa a opção do Município por estes sectores,



contribuindo deste modo para a prossecução dos objectivos educativos e culturais, com especial realce para um ensino de qualidade e para a promoção de uma maior justiça educativa aliada a padrões elevados de exigência e rigor e de incentivo à inovação educacional e cultural.”;

considerou-se relevante analisar os vários projetos educativos dos agrupamentos de escolas do concelho, dada a centralidade destes contextos nos processos de escolarização das crianças, dos jovens e dos adultos. Deste exercício, meramente ilustrativo, resultou o mapeamento das missões educativas destas organizações escolares, nomeadamente das suas prioridades políticas e pedagógicas. De modo a situar o sentido destas visões estratégicas no quadro dos mandatos politicamente atribuídos às escolas, mobilizou-se a ideia de um *continuum* balizado por dois tipos de cenários (cf. Torres, 2011, 2014): no polo esquerdo, uma escola mais empenhada na produção de resultados e na promoção de uma cultura da excelência; no polo direito, uma escola focada no desenvolvimento da igualdade (de acesso e sucesso) e na promoção da inclusão e da participação democrática. As realidades escolares analisadas poderão situar-se em diferentes pontos deste *continuum*, ora mais próximas dos perfis-tipo localizados nos extremos, ora no amplo espaço que medeia os dois polos, representando as diferentes possibilidades de conciliação entre prioridades educativas.

**Figura 5 - Variantes da missão da escola**



Fonte: Torres, 2011, 2014.

De acordo com a análise efetuada, as treze organizações escolares do ensino público do Município de Braga colocam tónicas diferenciadas no desenvolvimento das suas missões educativas: seis instituições procuram conciliar os princípios da excelência com os da democracia, quatro focam as suas prioridades na inclusão e na participação e três privilegiam de forma mais acentuada a promoção da excelência escolar. As

especificidades observadas estão, certamente, associadas às culturas de escola instituídas no tempo, às características das comunidades envolventes e dos públicos escolares e aos padrões de liderança que foram moldando as instituições.

A matriz política e cultural que caracteriza cada instituição escolar e lhe confere uma identidade singular representa uma dimensão-chave para (re)pensar a estratégia educativa de âmbito local. Tendo como referência o diagnóstico da realidade socioeducativa do concelho e as apreciações críticas expressas pelos vários atores auscultados em sede de Concelho Municipal de Educação e dos grupos de discussão focal, importa olhar para enquadramento e inscrição dos programas estratégicos das instituições escolares no quadro mais amplo da política de desenvolvimento educativo nacional e local. Como articular as prioridades estratégicas das instituições com o desenvolvimento de uma educação de qualidade para todos? Que domínios e áreas de atuação se configuram mais adequadas aos atuais problemas do Município?

## 2. Domínios-chave e objetivos estratégicos

A análise efetuada aos dinamismos socioeducativos do concelho de Braga permitiu identificar, no interior de cada secção, um conjunto de tópicos considerados relevantes na definição do programa político-estratégico. Em articulação com esses tópicos elegeram-se cinco domínios de atuação, que incidem sobre objetivos estratégicos (cf. figura 6).

**Figura 6 - Domínios-chave e objetivos estratégicos**



## **2.1. Democratização – Aprofundar a democratização da educação**

O aprofundamento da democratização da educação constitui um pilar estruturante das sociedades democráticas, empenhadas e comprometidas com a construção de uma educação humanista alicerçada nos valores da igualdade, justiça, participação, cidadania e inclusão. O processo de democratização comporta várias dimensões que se complementam e que requerem a garantia de algumas condições de partida: a igualdade de acesso e de sucesso, a participação democrática e educação para a cidadania. Considera-se ainda que o desenvolvimento da democratização da educação exige que se estabeleçam padrões de elevada qualidade, não sendo esta desigualmente distribuída em função das características socioeconómicas das famílias, dos contextos onde ocorre e de outros fatores como o género, a religião e a etnia. No quadro destes princípios, elegem-se as seguintes áreas de atuação prioritária:

- Alargar a igualdade de acesso à educação, à cultura e à arte a crianças, jovens e adultos;
- Promover condições de equidade na construção de percursos bem-sucedidos ao longo do período de escolarização;
- Desenvolver ambientes pedagógicos e de aprendizagem que propiciem a todos a melhoria dos resultados escolares;
- Dinamizar oportunidades educativas de aprendizagem democrática e criar espaços de participação social e organizacional.

## **2.2. Inclusão – Fomentar uma educação integradora e inclusiva**

A diversidade sociocultural e étnica dos públicos escolares constitui uma dimensão estruturante do sistema educativo atual, que exige o acionamento de estratégias adequadas de integração das diferenças na cultura escolar. A concretização de uma plena integração e inclusão da diversidade cultural requer uma estratégia de atuação pluriescalar, que articule as orientações políticas centrais com a estratégia educativa local e, particularmente, com as dinâmicas organizacionais e sociais. É no transcurso destes três níveis de atuação que faz sentido fortalecer as lógicas de integração e inclusão social, privilegiando as seguintes áreas:





- Fomentar estratégias de gestão inclusiva ao nível organizacional, pedagógico e didático;
- Promover modos de acolhimento plurais, em consonância com a diversidade dos públicos;
- Promover iniciativas de educação inclusiva, nos domínios não formal e informal e desenvolver mecanismos de integração no mundo social, cultural e económico.

### **2.3. Cooperação – Promover uma educação assente na cooperação**

O desenvolvimento de práticas educativas assentes na cooperação fomenta a participação cidadã, o diálogo intercultural e interorganizacional e a partilha de experiências, saberes e competências, ingredientes essenciais à construção de uma visão holística e cosmopolita da educação. Numa altura em que se intensificam os processos de regulação burocrática e se individualizam as relações de trabalho, a criação de redes de interação e partilha, sobretudo de natureza horizontal, pode contribuir para fortalecer o sentido de pertença e comprometimento com a concretização dos objetivos educativos. Assim, entende-se que se deve dar prioridade às seguintes áreas:

- Promover espaços e tempos de cooperação intra e inter instituições educativas, culturais, artísticas e sociais;
- Desenvolver uma cultura de partilha de experiências e de confronto de ideias;
- Dinamizar iniciativas educativas conjuntas de natureza não formal e informal;

### **2.4. Articulação – Desenvolver uma cultura de trabalho colaborativo**

O desenvolvimento de um trabalho educativo mais cooperativo requer um esforço acrescido de articulação interinstitucional, que extravase as fronteiras, sempre limitadas, da organização e da esfera profissional. A proliferação de serviços, programas, projetos e iniciativas educativas promovidas pelas diversas instituições sociais ganham em consistência e potencial educativo se devidamente inscritas e articuladas com uma estratégia global de base municipal e, sempre que oportuno, de âmbito supramunicipal. Assim, enunciam-se como prioridades:

- Desenvolver a articulação de agendas e missões educativas;
- Promover a articulação entre saberes, metodologias e pedagogias;
- Dinamizar estratégias de trabalho em rede.



## 2.5. Sustentabilidade – Garantir o desenvolvimento educativo sustentável

Como corolário, o desenvolvimento de uma educação integradora e integrada é um empreendimento que exige sistematicidade, abrangência e mecanismos de autorregulação capazes de tornar a sua expansão sustentável no tempo e no espaço. A ideia de sustentabilidade educativa requer a mobilização de esforços interligados com vista à concretização de políticas comprometidas com a igualdade de oportunidades, a democratização e a inclusão social, independentemente do género, raça, etnia, origem, idade, religião, deficiência, condição económica ou outra. Assegurar a sustentabilidade da estratégia educativa constitui, assim, uma missão fundamental do PEL, o que implica:

- Garantir uma mobilização de recursos materiais e humanos, a fim de proporcionar meios adequados à implementação da estratégia educativa local;
- Produzir e disseminar informações atualizadas sobre a rede educativa local (instituições, ofertas, projetos, públicos e recursos);
- Estabelecer mecanismos de acompanhamento e monitorização das dinâmicas educativas locais;
- Promover espaços de debate interdisciplinar sobre questões atuais da agenda educativa.

## 3. Estratégias de operacionalização

Partindo dos cinco domínios / objetivos e respetivas áreas de atuação, apresentam-se seguidamente as estratégias de operacionalização:

### Democratização – Aprofundar a democratização da educação

Alargar a igualdade de acesso à educação, à cultura e à arte a crianças, jovens e adultos

- Promover iniciativas que visem a diminuição da taxa de analfabetismo no Município
- Apoiar e incrementar iniciativas de educação de adultos, incluindo a oferta formativa a adultos idosos
- Adequar e diversificar as ofertas de ensino profissional nos estabelecimentos de ensino públicos e privados
- Fomentar a abertura do campo da cultura a todos os públicos e apoiar iniciativas que aprofundem a diversidade cultural
- Melhorar as infraestruturas dos equipamentos escolares, culturais e artísticos



Promover condições de equidade na construção de percursos bem-sucedidos ao longo do período de escolarização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoiar projetos de combate ao insucesso e abandono escolares, com particular incidência nas crianças e jovens em situação de vulnerabilidade social</li> <li>• Apoiar iniciativas que valorizem a pluridimensionalidade do mérito em consonância com uma visão mais integral da educação</li> <li>• Fomentar o envolvimento da comunidade em eventos culturais e artísticos</li> <li>• Garantir a qualidade das atividades de enriquecimento curricular como meio de alargar as oportunidades de acesso às expressões culturais, físicas e artísticas</li> </ul>
Desenvolver ambientes pedagógicos e de aprendizagem que propiciem a todos a melhoria de resultados escolares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoiar estratégias de diferenciação pedagógica e cultural com vista à melhoria dos resultados escolares em todas as ofertas educativas</li> <li>• Promover estratégias de cooperação entre a escola e as famílias, com o apoio das associações de pais, com vista a debelar eventuais dificuldades de aprendizagem</li> <li>• Fomentar o conhecimento do percurso escolar dos alunos, de modo a identificar os fatores intervenientes no (in)sucesso escolar</li> </ul>
Dinamizar oportunidades educativas de aprendizagem democrática e criar espaços de participação social e organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer espaços de participação cívica nos vários <i>fora</i> da cidade, tanto na dimensão material e presencial como nos vários sítios virtuais</li> <li>• Criar iniciativas conducentes ao aprofundamento das identidades locais numa lógica participativa</li> <li>• Apoiar iniciativas de voluntariado social</li> <li>• Fomentar o associativismo estudantil e juvenil como oportunidade de aprendizagem da participação democrática</li> </ul>

### Inclusão – Fomentar uma educação integradora e inclusiva

Fomentar estratégias de gestão inclusiva ao nível organizacional, pedagógico e didático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar condições para o apoio especializado a crianças e jovens com NEE</li> <li>• Apoiar o reforço de recursos humanos qualificados para atuar na área das NEE</li> <li>• Ampliar os projetos de sensibilização para a questão da inclusão social</li> </ul>
Promover modos de acolhimento plurais, em consonância com a diversidade dos públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar condições para a plena integração no meio escolar de crianças, jovens e adultos de minorias étnicas e de imigrantes</li> <li>• Apoiar a elaboração de programas de acolhimento e integração que atendam à diversidade dos públicos escolares e dos seus trabalhadores docentes e não docentes</li> <li>• Reforçar as iniciativas de combate a todas as formas de discriminação no decurso das atividades educativas e culturais</li> </ul>
Promover iniciativas de educação inclusiva, nos domínios não formal e informal e desenvolver mecanismos de integração no mundo social, cultural e económico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar iniciativas de colaboração entre as organizações de trabalho e as organizações educativas</li> <li>• Incentivar a construção de percursos educativos complementares ao currículo escolar, baseados em experiências e aprendizagens não formais e informais</li> <li>• Conceber iniciativas que promovam a integração social, cultural e artística de minorias étnicas e de imigrantes, de pessoas com NEE e de pessoas idosas</li> <li>• Apoiar atividades de aprofundamento do diálogo intergeracional</li> </ul>



### Cooperação – Promover uma educação assente na cooperação

Promover espaços e tempos de cooperação intra e inter instituições educativas e culturais	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoiar projetos de natureza interinstitucional, que busquem sinergias na partilha de recursos, equipamentos e saberes</li><li>• Incentivar dinâmicas de trabalho em equipa intra e interorganizacional</li></ul>
Desenvolver uma cultura de partilha de experiências e confronto de ideias	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dinamizar encontros temáticos interdisciplinares com a presença de atores de várias instituições</li><li>• Incentivar a partilha de práticas e experiências educativas</li><li>• Promover ações de formação/capacitação aos pais, aos docentes e aos trabalhadores não docentes</li></ul>
Dinamizar iniciativas educativas conjuntas de natureza não formal e informal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Valorizar o potencial educativo de atividades e experiências que articulem explicitamente as aprendizagens formais, não formais e informais</li><li>• Apoiar iniciativas culturais e educativas organizadas em parceria, com vista ao aproveitamento dos recursos materiais e imateriais existentes no Município</li></ul>

### Articulação – Desenvolver uma cultura de trabalho colaborativo

Desenvolver a articulação de agendas e missões educativas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fomentar a articulação entre os planos anuais de atividades dos AE e a estratégia educativa local</li><li>• Acautelar a articulação entre os projetos promovidos pelo Município e a estratégia educativa local</li><li>• Conceber uma plataforma digital que integre informações relativas aos projetos e iniciativas educativas de âmbito local</li></ul>
Promover a articulação entre saberes, metodologias e pedagogias	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dinamizar atividades de natureza interdisciplinar, que articulem as dimensões formais, não-formais e informais da aprendizagem</li><li>• Promover a articulação entre as escolas e o universo da cultura</li></ul>
Dinamizar estratégias de trabalho em rede	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assegurar uma regulação da centralização da procura educativa por via de uma maior articulação entre os AE e o Município</li><li>• Apoiar a criação de espaços de encontro e de trabalho interinstitucional e supramunicipal</li><li>• Potenciar o envolvimento na rede de “Cidades Educadoras”</li></ul>

### Sustentabilidade – Garantir o desenvolvimento educativo sustentável

Garantir a mobilização de recursos materiais e humanos, a fim de proporcionar meios adequados à implementação da estratégia educativa local	<ul style="list-style-type: none"><li>• Garantir a adequação dos recursos materiais e humanos a ambientes de aprendizagem inclusivos e seguros, que potenciem a plena integração de todos os atores</li><li>• Incentivar a qualificação continuada dos professores por meio da cooperação e articulação institucional</li><li>• Propiciar condições para a promoção de uma educação sustentável, ancorada no respeito pelos direitos humanos, igualdade de género, cidadania global e diversidade cultural</li><li>• Promover a formação contínua do pessoal não docente das escolas, tornando-os potenciadores da estratégia educativa do Município</li></ul>
---	--



Produzir e disseminar informações atualizadas sobre a rede educativa local (instituições, ofertas, públicos, projetos e recursos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar um observatório da realidade educativa local que possa facilitar diagnósticos e apoiar intervenções mais integradas</li> <li>• Divulgar regularmente informação atualizada sobre a realidade educativa local</li> </ul>
Estabelecer mecanismos de acompanhamento e monitorização das dinâmicas educativas locais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizar o papel do Conselho Municipal de Educação na assessoria e acompanhamento das dinâmicas educativas locais</li> <li>• Criar no Município uma estrutura de apoio responsável pela recolha sistemática e rigorosa de dados com vista à monitorização e avaliação do PEL</li> </ul>
Promover espaços de debate interdisciplinar sobre questões atuais da agenda educativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamizar encontros de divulgação e reflexão sobre os resultados parciais e finais (balanços) do PEL</li> <li>• Estabelecer diálogos intermunicipais para aprofundamento da causa educativa</li> </ul>

## V – Monitorização e avaliação

Tratando-se do primeiro Projeto Educativo Local no Município, importa acautelar o seu desenvolvimento faseado, progressivo e crescentemente participado, numa lógica de preparação e sustentação dos alicerces para um trabalho em rede. Considera-se que, no horizonte temporal de três anos (2018-2020), apenas se torna viável lançar as bases e as condições para a construção de uma cultura de colaboração e articulação interinstitucional, aspeto fundamental para, no futuro próximo, sedimentar uma cultura de trabalho em rede. Nesta perspetiva, a criação de um serviço ou comissão técnica de apoio à recolha e sistematização de dados relacionados com o campo educativo afigura-se fundamental para a concretização das linhas estratégicas do PEL.

Em consonância com o referencial teórico e metodológico que presidiu à construção do PEL, o processo de acompanhamento, monitorização e avaliação da evolução dos resultados rege-se pelos seguintes princípios:

- i) Afirmção do Município como ator central na criação de uma estrutura de apoio à recolha e sistematização de dados que suportam a avaliação;
- ii) Valorização do Conselho Municipal de Educação como espaço de regulação crítica do desenvolvimento do PEL;



- iii) Envolvimento e participação dos diversos atores/instituições no desenvolvimento e avaliação da estratégia educativa, numa lógica de aprofundamento da democracia participativa;
- iv) Criação de mecanismos de avaliação abrangentes, regulares, criteriosos e sistematizados das linhas estratégicas do PEL, que contemplem tanto os processos como os resultados;
- v) Comunicação e disseminação dos resultados alcançados e de novas potencialidades de desenvolvimento, numa lógica de interligação entre investigação, reflexão e ação.

Face ao exposto, faz sentido propor um modelo de avaliação contínua e de natureza formativa, que contemple duas vertentes complementares: uma vertente qualitativa, que permita refletir sobre o modo como os atores e as instituições incorporaram e operacionalizaram os objetivos estratégicos; e uma vertente quantitativa, focada no alcance de metas e na concretização de resultados. Ambas as *démarches* avaliativas permitirão a identificação de fatores críticos e a produção de informação pertinente para a melhoria e a recontextualização da política educativa local às novas dinâmicas e desafios da sociedade contemporânea.



## Considerações finais

Inspirado no princípio de uma concepção de educação integrada e integradora, o PEL assume uma orientação abrangente em termos espaciais e temporais – uma educação desenvolvida nos vários espaços e tempos da cidade e ao longo da vida dos cidadãos. Considerando a natureza variável das políticas públicas de educação e a sua permeabilidade às dinâmicas internacionais, entende-se que o PEL se deverá ancorar numa matriz robusta, em termos de política estratégica, e dinâmica, no plano da operacionalização. Neste sentido, os cinco domínios-chave identificados como prioritários abrigam um conjunto diversificado de áreas de atuação que podem ser ajustadas e/ou alteradas em função das novas dinâmicas políticas e sociais emergentes no cenário nacional e local.



## Referências bibliográficas

Pinhal, J. (2006). A intervenção do município na regulação local da educação. In J. Barroso (Org.), *A regulação das políticas públicas de educação* (pp. 99-128). Lisboa: Educa.

Faure, E., Herrera, F., Kaddoura, A. R., Lopes, H., Petrovski, A., Rahnema, M., & Ward, F. C. (1972). *Learning to be: The world of education today and tomorrow*. Paris: Unesco.

Lima, L. C. (Coord.), Estêvão, L. M., Matos, L., Melo, A., & Mendonça, A. (1988). *Reorganização do subsistema de educação de adultos*. Lisboa: Comissão de Reforma do Sistema Educativo/Ministério da Educação.

Torres, L. L. (2011). A construção da autonomia num contexto de dependências: Limitações e possibilidades nos processos de (in)decisão na escola pública. *Educação, Sociedade & Culturas*, 32, 91-109.

Torres, L. L. (2014). A ritualização da distinção académica: O efeito cultura de escola. In L. L. Torres & J. A. Palhares (Orgs.), *Entre mais e melhor escola em democracia. A inclusão e a excelência no sistema educativo português* (pp. 33-56). Lisboa: Mundos Sociais.

*Carta das Cidades Educadoras - Declaração de Barcelona* (1990).

